Niveau(x) d'enseignement: 4 Numéro EDUQ : 9370924
Centre d'intérêt: 550

---

Giroux, Gaston.

Le titulariat dans les classes du secondaire : document de travail / [Gaston Giroux, Raymond Julien]. -- [Québec] : Ministère de l'éducation, Direction générale des relations du travail : Equipe d'animation sur la réussite éducative, 1993.
26, [22] p. ; 28 cm. -- (Notre force d'avenir : l'éducation)

"Préparé dans le cadre du Plan d'action sur la réussite éducative. Cible : accompagner les jeunes du secondaire". Code: 9394-0011; 23-0001.

ISBN 2-550-23673-4

Vedette(s)-secondaire(s): Julien, Raymond * Québec (Province). Ministère de l'éducation. Direction générale des relations du travail * Québec (Province). Equipe d'animation sur la réussite éducative

---

Descripteur(s): Encadrement des élèves * Organisation pédagogique * Rôle de l'enseignant * Questionnaire * Secondaire (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet: Titulaire

---

Document qui donne de l'information sur le titulariat, l'une des formules préconisées dans le plan d'action du MEQ pour la réussite éducative des élèves du secondaire. Cette formule repose sur la formation de groupes stables sous la responsabilité de titulaires de classe. La majeure partie du document est constituée d'une synthèse des données recueillies auprès des directions d'écoles qui vivent déjà cette formule d'accompagnement. En annexe, on retrouve, entre autres, le guide d'entrevue et la description des rôles du titulaire.

---

Type de document:

---

# Le titulariat dans les classes du secondaire

*Notre force d'avenir : l'éducation*

## Document de travail

Québec

9370924

# Le titulariat dans les classes du secondaire

## Document de travail

préparé dans le cadre du

**Plan d'action sur la réussite éducative**

Cible: accompagner les jeunes
du secondaire

Mars 1993

**Direction générale des relations du travail**
**Équipe d'animation sur la réussite éducative**

Gaston Giroux
Direction générale des relations du travail

Raymond Julien
Équipe d'animation sur la réussite éducative

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 1993 — 9394-0011

ISBN 2 — 550 — 23673-4

Dépot légal — deuxième trimestre 1993
Bibliothèque nationale du Québec

# TABLE DES MATIÈRES


**PRÉSENTATION**

1. Le but du document . . . . . 1
2. La méthode de collecte des données . . . . . 1

**INTRODUCTION**

1. Le titulariat : une mesure privilégiée . . . . . 4
2. Le titulariat : une organisation valorisante . . . . . 5

Le climat de l'école . . . . . 5
L'attitude du personnel enseignant . . . . . 5
Les préoccupations des parents . . . . . 6
Le bien-être des élèves . . . . . 6

**SYNTHÈSE DES DONNÉES RECUEILLIES**

1. La démarche . . . . . 8

Fixer des objectifs . . . . . 8
Rechercher l'adhésion des partenaires . . . . . 9
Planifier les changements exigés de l'organisation . . . . . 10
Choisir les titulaires . . . . . 12
Implanter le titulariat . . . . . 13

2. L'organisation . . . . . 16

Planifier l'organisation de l'enseignement . . . . . 16
Établir le regroupement des matières . . . . . 17
Établir la tâche des titulaires . . . . . 21

3. Les attitudes des personnes intéressées . . . . . 22

Personnel enseignant . . . . . 22
Élèves . . . . . 23
Parents . . . . . 23

## CONCLUSION

1. Une adhésion à rechercher . . . . . 25
2. Une solution parmi d'autres . . . . . 26
3. Une implantation planifiée . . . . . 26

## ANNEXES

I Guide d'entrevue

II Coordonnées des personnes interrogées

III Description des rôles du titulaire

*«De toutes les formules d'encadrement expérimentées jusqu'à ce jour, le titulariat est de loin la plus apte à favoriser la motivation des jeunes au cours des premières années du secondaire.*

*Au secondaire, le titulaire assume la responsabilité d'un groupe d'élèves à qui il enseigne deux ou trois matières. Il peut être vu comme la plaque tournante des décisions qui concernent l'élève, puisque c'est à lui qu'il revient d'assurer la communication entre ce dernier et ses autres professeurs, ainsi qu'avec la direction de l'école, le personnel professionnel et la famille de l'enfant. C'est à lui qu'il revient également de soutenir cet enfant lorsqu'il connaît des moments de découragement, de le valoriser quand il marque un bon point, et de lui indiquer la lumière au bout du tunnel s'il vient à traverser des périodes plus sombres.»* [1]

---

*1* Gouvernement du Québec. *Chacun ses devoirs*, Plan d'action sur la réussite éducative, 1992, p. 8

# PRÉSENTATION

# INTRODUCTION

## 1. LE TITULARIAT : UNE MESURE PRIVILÉGIÉE

Le *Plan d'action sur la réussite éducative* recommande, en vue d'un meilleur accompagnement des élèves des trois premières années du secondaire, une organisation scolaire fondée sur la formation de groupes stables sous la responsabilité de titulaires de classe.

Cette mesure constitue l'une des treize que préconise ce plan d'action pour le secondaire.

Les expériences vécues en ce sens démontrent que les relations adultes-élèves sont durables et empreintes de chaleur humaine. La réduction du nombre d'enseignantes et d'enseignants avec lesquels l'élève est en contact, l'esprit de groupe, le climat de confiance sont autant de facteurs qui contribuent à personnaliser davantage l'enseignement et à influer positivement sur les études.

Le plan d'action indique que le titulaire :

- assume la responsabilité d'un groupe d'élèves;
- enseigne deux ou trois matières;
- assure la communication entre l'élève, les autres enseignantes et enseignants, la direction de l'école et le personnel professionnel;
- assure la communication avec les parents;
- soutient et valorise l'élève.

Il est donc important que les directions d'écoles connaissent les conditions d'une implantation harmonieuse de cette formule et qu'elles engagent leur équipe et leur conseil d'orientation dans cette réflexion avant de mettre en place le titulariat.

## 2. LE TITULARIAT : UNE ORGANISATION VALORISANTE

Certaines constatations générales se dégagent des rencontres effectuées auprès des directions d'écoles qui vivent déjà cette formule d'accompagnement. Ces observations générales touchent autant le climat de l'école, l'attitude des enseignantes et des enseignants et les préoccupations des parents que le bien-être des élèves.

### Le climat de l'école

Plusieurs directions d'écoles ont souligné que le virage vers le titulariat pendant les premières années du secondaire s'est fait avec l'élaboration d'un projet éducatif visant à redonner un nouveau souffle à l'école. Certaines écoles éprouvant des problèmes de discipline, d'absentéisme et de décrochage, ont constaté une amélioration du climat général à la suite de l'implantation de cette formule d'encadrement des élèves. Elles ont vu dans certains cas revenir des élèves qui s'étaient dirigés vers d'autres écoles.

### L'attitude du personnel enseignant

Le défi suscité par le titulariat est généralement à la source de la motivation du personnel enseignant directement en cause. Malgré l'inquiétude occasionnée par cet important changement, très peu d'enseignantes et d'enseignants titulaires manifestent le désir de revenir à l'enseignement comme spécialistes d'une seule matière enseignée à un plus grand nombre de groupes d'élèves.

Certaines personnes y voient un moyen de diversifier leur tâche et donc de rompre avec une certaine lassitude. Le surcroît de travail qu'exige au départ l'enseignement de plus d'une matière est généralement mieux accepté en raison des avantages liés à la meilleure connaissance des élèves et à l'amélioration des contacts professionnels avec leurs collègues.

## Les préoccupations des parents

Selon les personnes rencontrées, les parents se préoccupent beaucoup de l'encadrement apporté aux élèves des premières années du secondaire. L'implantation du titulariat dans des écoles où existaient certaines difficultés a permis de refaire l'image de l'école et, en plus de ramener des élèves à l'école, a aussi été l'occasion d'intéresser plusieurs parents à la vie scolaire. On a souvent constaté une plus grande participation des parents aux réunions qui leur sont destinées. Les directions d'écoles expliquent ce phénomène en partie grâce à la qualité des contacts qui s'établissent entre les parents et le titulaire de leur enfant.

## Le bien-être des élèves

Le passage du primaire au secondaire est souvent difficile pour les élèves. Plusieurs écoles ont mis sur pied divers programmes d'intégration et certaines formes d'organisation physique pour mieux encadrer et préparer les élèves à la vie du secondaire. Selon les directrices et les directeurs d'écoles rencontrés, l'élève qui peut s'identifier à un titulaire et à son groupe se sent plus en sécurité. L'élève ne dit plus «je suis en 2e année du secondaire» mais plutôt «je suis dans le groupe de ...».

# SYNTHÈSE DES DONNÉES RECUEILLIES

## 1. LA DÉMARCHE

Les milieux observés ont en commun certaines caractéristiques quant à la démarche utilisée pour mettre le titulariat en place.

Ces caractéristiques se regroupent autour des objectifs que l'on poursuit, de la recherche de l'adhésion des principaux partenaires, de la planification des changements, du choix des personnes appelées à devenir titulaires et, enfin, des modalités d'implantation.

### Fixer des objectifs

Les écoles et les commissions scolaires visitées ont implanté le titulariat pour atteindre différents objectifs dont les principaux sont:

- maintenir le 1er cycle du secondaire dans la dernière école de paroisse;
- mettre en place une école de dimension restreinte pour sécuriser les élèves du 1er cycle;
- répondre davantage aux besoins des élèves qui vivent un changement important à cette période de l'adolescence;
- personnaliser davantage les interventions;
- mieux encadrer les élèves et favoriser la réussite;
- aider l'élève dans son cheminement scolaire et personnel;
- harmoniser la transition primaire-secondaire;
- permettre à l'élève de s'identifier à un adulte;
- refaire l'image de l'école aux yeux des parents;
- lutter contre l'attrait de l'école privée.

On peut observer que les écoles se donnent des objectifs qui répondent à des besoins multiples, selon certaines caractéristiques locales. Une école peut tenter de la sorte d'atteindre plusieurs résultats.

Le point de départ est donc important: il faut savoir pourquoi on désire implanter le titulariat et se fixer des objectifs qui répondent à des préoccupations partagées par l'ensemble des partenaires.

## Rechercher l'adhésion des partenaires

Les milieux ont suivi diverses démarches pour susciter l'adhésion au titulariat.

La clé de la réussite réside dans l'implantation progressive. On n'instaure pas d'une façon unilatérale, dans des délais très courts et dans toutes les classes à la fois, un système de titulariat. Toutes les personnes intéressées sont unanimes: il faut commencer avec les enseignantes et les enseignants qui désirent vivre ce mode de fonctionnement, y aller lentement, s'assurer que les autres enseignantes et enseignants ainsi que les parents manifestent leur appui, accepter de débuter dans une ou quelques classes seulement...

L'élaboration du projet éducatif de l'école par le conseil d'orientation est une excellente occasion d'échanger des vues sur la pertinence de la mise en place du titulariat dans l'école. L'implantation de ce dernier devient alors un défi intéressant pour tous les partenaires.

Une des conditions essentielles de la réussite réside dans la définition et le respect des rôles de chaque personne. À cet égard, l'expérience des équipes-écoles a démontré l'importance de bien décrire le rôle des titulaires de manière à éviter d'en faire des agents dédiés uniquement à la discipline. Quelques-unes des descriptions qui ont inspiré ce texte figurent à l'annexe III.

## Planifier les changements exigés de l'organisation

Les entrevues ont permis de répertorier certains changements ou ajustements mineurs nécessités par la mise en place du titulariat. Ces changements ont surtout trait aux responsabilités des commissions scolaires et des écoles. Ils touchent aussi, dans une moindre mesure et le cas échéant, les modalités d'engagement du nouveau personnel enseignant.

D'entrée de jeu, il est important de préciser qu'aucune disposition de la convention collective n'empêche l'organisation du titulariat, pour autant que les champs d'enseignement soient respectés. Il va de soi que l'on doit par ailleurs se préoccuper d'équilibre et d'équité dans la répartition des tâches.

### À la commission scolaire

Des décisions politiques ou administratives ont été nécessaires. Des commissaires ont, par exemple, adopté une politique visant à garder ouverte la dernière école de la paroisse pour y accueillir le premier cycle du secondaire. Ces orientations ont exigé une organisation pédagogique particulière et favorisé la mise en place du titulariat.

Par ailleurs, la constitution de groupes stables, d'une année à l'autre, a pour effet d'empêcher la promotion par matière. On a ainsi observé que la mise en place du titulariat a incité des commissions scolaires à organiser des cours de rattrapage pendant l'été, de manière à permettre à certains élèves de rattraper un retard dans une matière et, ainsi, d'éviter le redoublement.

### À l'école

La direction de l'école a tenu compte du titulariat dans la préparation de l'horaire des cours. La création de groupes stables d'élèves a aussi provoqué un réaménagement des salles de classe dans certaines écoles. Enfin, en certains endroits, on a dû acheter du matériel pédagogique supplémentaire afin de permettre l'enseignement de plus d'une matière dans une même salle.

La direction d'école doit être convaincue du bien-fondé du titulariat et elle doit en faire la promotion. La conception des horaires et la répartition des tâches des enseignantes et des enseignants s'avèrent plus difficiles, mais réalisables. Cette situation peut même se compliquer dans une école «institutionnelle», où il devient encore plus important de bien clarifier les rôles et de faire confiance au personnel enseignant.

Les modalités d'engagement du personnel enseignant

Les comités de sélection doivent vérifier l'aptitude des candidates et des candidats à enseigner plus d'une matière ainsi que leur disponibilité et leur ouverture d'esprit envers le système de titulariat. Ils doivent aussi porter une attention particulière à l'habileté à établir et à maintenir des relations significatives et harmonieuses avec un groupe d'élèves.

## Choisir les titulaires

Tous les titulaires rencontrés ont choisi leur nouvelle affectation. Aucune direction d'école n'a imposé le titulariat. Les enseignantes et les enseignants qui ont accepté ce changement ne veulent plus revenir aux formules d'encadrement et d'enseignement antérieures.

Les critères de sélection sont par ailleurs multiples et variés. Aucun d'entre eux n'est exclusif: une combinaison de plusieurs critères peut en effet servir à choisir de bons titulaires.

Le tableau suivant donne, par ordre d'importance, les critères retenus dans les milieux observés.

| CRITÈRES | % D'ÉCOLES AYANT RETENU CE CRITÈRE |
|---|---|
| Intérêt personnel | 71 % |
| Capacité d'encadrer les élèves | 57 % |
| Capacité d'entretenir de bonnes relations avec les élèves | 29 % |
| Capacité de maintenir une bonne communication avec les parents | 21 % |
| Nombre important de périodes déjà enseignées à un groupe | 21 % |
| Aptitudes générales | 21 % |
| Goût d'enseigner à moins d'élèves | 7 % |

## Implanter le titulariat

La directrice ou le directeur ne décide pas du jour au lendemain de mettre le titulariat en place dans son école. Il y a certaines conditions à respecter pour assurer l'instauration harmonieuse de cette forme d'organisation. Les considérations suivantes, regroupées sous cinq rubriques, témoignent de plusieurs années d'expérience des équipes rencontrées.

Adopter une approche globale :

- être ouvert au changement;
- ne pas brusquer les choses; préparer le milieu;
- associer le comité d'école et le conseil d'orientation à la réflexion;
- miser sur la volonté du personnel enseignant;
- choisir des enseignantes et des enseignants qui peuvent guider affectivement les jeunes;
- s'assurer que les enseignantes et les enseignants ont certaines dispositions à devenir généralistes.

Ajuster la charge de travail :

- prévoir du temps d'encadrement dans la tâche éducative du titulaire afin de lui permettre d'animer la vie de la classe;
- établir un juste équilibre entre le temps reconnu et la tâche demandée;
- s'assurer de l'équité des tâches du titulaire et de l'équilibre entre ses tâches et celles des autres enseignantes et enseignants;
- organiser la tâche pour permettre au titulaire de passer au moins le tiers du temps avec son groupe;
- être souple quant à l'affectation du nombre de minutes à chaque partie de la tâche.

Clarifier le rôle du personnel :

- préciser le rôle du titulaire (et prévoir un plan d'action pour bien remplir ce rôle);
- faire connaître le rôle du titulaire aux autres enseignantes et enseignants ainsi qu'aux parents;
- bien définir les rôles du personnel de direction et du personnel enseignant, surtout sur le plan des interventions auprès des élèves;
- respecter les rôles définis et acceptés.

Prendre un soin particulier à la formation des groupes :

- former des groupes stables d'élèves;
- prévoir du temps à l'horaire de l'élève pour des rencontres avec son titulaire;
- ne pas confier un élève qui redouble au même titulaire.

Soutenir le titulaire :

- offrir des activités de perfectionnement pour améliorer la connaissance des jeunes adolescents et sur la relation à établir avec eux;
- proposer des activités de perfectionnement sur l'enseignement des nouvelles matières; à cet égard, assurer la disponibilité d'un collègue de travail ou encore d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique pour soutenir le titulaire;
- faire des activités de perfectionnement sur les techniques de prévention ou de correction des difficultés.

La commission scolaire a aussi un rôle à jouer dans l'implantation du titulariat, particulièrement en ce qui a trait au soutien de l'école. Voici comment elle peut s'en acquitter:

- libérer les conseillères et les conseillers pédagogiques pour qu'ils aident les titulaires;
- faciliter l'organisation d'activités estivales de rattrapage dans une ou deux matières, afin d'éviter les redoublements;
- mettre à la disposition de l'école tout matériel et toute documentation (bandes vidéo, documents sur la relation maître-élève, sur l'encadrement et la surveillance) utiles à la mise en oeuvre du titulariat;
- fournir différents modèles d'organisation au personnel de direction;
- faciliter la visite de certains milieux où le titulariat se pratique.

## 2. L'ORGANISATION

La mise en place du titulariat ne repose pas seulement sur une démarche planifiée et respectueuse des personnes, mais aussi sur des mesures concrètes. Ainsi en est-il de l'organisation de l'enseignement, des modalités de regroupement des matières et de la description de la tâche du titulaire. L'observation des milieux retenus aux fins de la présente analyse a permis de mettre en lumière les pratiques suivantes.

### Planifier l'organisation de l'enseignement

Quand un milieu décide d'instaurer un titulariat, l'organisation de l'enseignement doit être modifiée. Ces modifications touchent les titulaires, les autres enseignantes et enseignants de l'école et le personnel de direction.

Elles touchent autant les attitudes que les structures.

Les titulaires doivent:

- être ouverts à des activités de perfectionnement;
- accepter d'être moins spécialisés.

Les autres enseignantes et enseignants doivent:

- permettre aux titulaires de rencontrer leurs élèves au besoin;
- se concerter dans le partage des matières;
- soutenir les titulaires dans l'enseignement de leur nouvelle matière.

Le personnel de direction doit:

- annuellement, établir la tâche éducative des titulaires en tenant compte de leur tâche de chargée ou de chargé de classe;
- accorder du temps d'encadrement aux titulaires dans leur tâche éducative;
- définir clairement le rôle des titulaires pour éviter qu'ils deviennent des «préfets de discipline»;
- libérer les titulaires des tâches de surveillance;
- assurer un fonctionnement souple;
- réserver une période fixe chaque jour pour le cours donné par le titulaire;
- donner un soutien particulier aux titulaires;
- communiquer fréquemment avec son personnel;
- collaborer avec son équipe.

## Établir le regroupement des matières

### Le regroupement des matières à enseigner et le champ d'enseignement

Dans les écoles visitées, toutes les enseignantes et tous les enseignants appartiennent à un champ précis. Ces personnes enseignent leur matière principale à plus de 50 p. 100 du temps d'enseignement. À cet égard, les dispositions de la convention collective de travail sont respectées.

Les entrevues ont fait connaître divers modèles de regroupements de matières. Les exemples fournis ci-après, sans être exhaustifs, permettent de constater la diversité des formules.

La spécialité de l'enseignante ou de l'enseignant, son intérêt personnel, la complémentarité des dossiers et les besoins du milieu servent à déterminer ces regroupements. Dans tous les cas, les titulaires acceptent volontairement d'enseigner ces matières. Le regroupement permet à plusieurs d'entre eux de repenser leur pédagogie en vue d'intégrer les objectifs des programmes d'études; d'autres sont guidés par un désir de travailler auprès de moins d'élèves.

| Champ d'enseignement | Autres matières enseignées |
|---|---|
| Anglais,<br>langue seconde | - Géographie<br>- Histoire<br>- Enseignement moral et religieux catholique |
| Anglais,<br>langue maternelle | - Mathématique |
| Français ou anglais,<br>langue maternelle | - Géographie<br>- Mathématique |
| Français | - Économie familiale<br>- Arts<br>- Formation personnelle et sociale |
| Français | - Sciences humaines |
| Français | - Anglais, langue seconde<br>- Arts<br>- Enseignement moral et religieux catholique |
| Français | - Formation personnelle et sociale |

| Champ d'enseignement | Autres matières enseignées |
|---|---|
| Français | - Géographie<br>- Histoire<br>- Formation personnelle et sociale |
| Français | - Anglais, langue seconde<br>- Mathématique |
| Français | - Enseignement moral et religieux catholique<br>- Écologie<br>- Géographie |
| Français | - Histoire |
| Français | - Arts<br>- Enseignement moral et religieux catholique |
| Français ou mathématique | - Enseignement moral et religieux catholique<br>- Formation personnelle et sociale |
| Mathématique | - Sciences physiques<br>- Initiation aux sciences de l'informatique |
| Mathématique | - Écologie |
| Mathématique | - Musique |
| Enseignement moral et religieux catholique | - Français |

Le regroupement des matières à enseigner et le nombre de groupes à rencontrer

On observe que les modèles sont diversifiés quant au choix des matières enseignées. Certaines personnes n'ont que deux matières à enseigner alors que d'autres en ont quatre ou cinq. La matière et le nombre de matières influent sur le nombre de groupes auprès desquels le titulaire est présent.

Par exemple, la personne dont la matière principale ne comporte que deux périodes peut enseigner à sept groupes d'élèves différents; celle dont la matière principale représente six périodes peut n'être présente qu'auprès de trois groupes d'élèves.

Les exemples du tableau suivant servent à illustrer des regroupements possibles, selon le nombre de groupes auprès desquels les titulaires souhaitent être présents.

| Nombre de matières confiées au titulaire | Matières enseignées à son groupe | Nombre de périodes | Matières enseignées aux autres groupes | Nombre de périodes par nombre de groupes |
|---|---|---|---|---|
| 2 | Mathématique | 6 | Mathématique | 6 X 2 groupes |
| | Français | 6 | - | - |
| | Total : | 12 | Total : | 12 |
| 3 | Éducation physique | 2 | Éducation physique | 2 X 6 groupes |
| | Mathématique | 6 | - | - |
| | Écologie | 4 | - | - |
| | Total : | 12 | Total : | 12 |
| 4 | Mathématique | 6 | Mathématique | 6 X 1 groupe |
| | Écologie | 4 | Écologie | 4 X1 groupe |
| | Enseignement moral et religieux | 2 | - | - |
| | Formation personnelle et sociale | 2 | - | - |
| | Total : | 14 | Total : | 10 |

## Établir la tâche des titulaires

Le titulaire a une tâche d'enseignement équivalente à celle de ses collègues. Celle-ci varie toutefois sur le nombre de périodes d'enseignement à son groupe d'élèves en regard des périodes consacrées aux autres groupes, ainsi que sur le type d'encadrement.

Entre 30 et 65 p. 100 du temps d'enseignement du titulaire est réservé à son groupe d'élèves. L'organisation de l'école et le regroupement des matières influent sur le temps de présence du titulaire avec son groupe.

On reconnaît au titulaire un certain nombre de périodes d'encadrement. Certains ont une période officielle reconnue alors que d'autres en ont jusqu'à quatre par cycle. Grâce à celles-ci, les élèves ont généralement un temps de présence avec leur titulaire qui peut varier entre 25 et 50 p. 100 du total.

Les activités d'encadrement varient d'un milieu à l'autre, mais certaines constantes se dessinent. Toutes les écoles visitées accordent du temps à l'encadrement des élèves. Les deux tiers prévoient du temps pour les rencontres avec les autres enseignantes et enseignants ainsi que pour les relations privilégiées avec les parents. Enfin, 50 p. 100 des écoles allouent du temps pour d'autres activités telles les services complémentaires.

## 3. LES ATTITUDES DES PERSONNES INTÉRESSÉES

Les équipes interrogées ont un point en commun: elles sont toutes engagées, dynamiques et heureuses de leurs conditions de travail. Le personnel de direction collabore et soutient le personnel enseignant; il est ouvert, il facilite la tenue des activités tant pédagogiques que complémentaires et il appuie les initiatives et les décisions.

Les témoignages suivants illustrent la réaction des enseignantes et des enseignants, des élèves, des parents.

**Personnel enseignant**

- «On a souvent réclamé de devenir titulaire, parce qu'on veut diversifier sa tâche ou bien parce qu'on a le désir d'entretenir des relations plus significatives avec un nombre restreint d'élèves.»

- «On a une conscience très développée de l'importance de la relation avec son groupe.»

- «Il est plus facile de maintenir des contacts productifs avec les parents.»

- «Le titulariat est une excellente occasion d'établir différents liens entre les matières que l'on enseigne; il est plus facile d'intégrer certains aspects de différents programmes et de rendre ainsi l'enseignement plus cohérent et plus près des besoins des élèves.»

**Élèves**

- Ils sont heureux car c'est la continuation du primaire.
- Ils respectent leur titulaire, lui font confiance.
- Ils sont sécurisés, stimulés.
- Ils s'identifient à leur titulaire.

**Parents**

- Ils communiquent plus souvent et plus facilement avec les titulaires.
- Ils apprécient beaucoup que le titulaire devienne la personne qui va principalement les écouter et régler leurs problèmes.
- Ils sont généralement très satisfaits de ce mode de fonctionnement.

# CONCLUSION

## 1. UNE ADHÉSION À RECHERCHER

Le passage d'une organisation en fonction de laquelle l'enseignante et l'enseignant sont spécialistes d'une matière à celle en fonction de laquelle les titulaires enseignent deux ou trois matières ne peut être décrété unilatéralement, sous peine de compromettre l'atteinte des résultats visés. Aussi est-il important que les milieux entreprennent une réflexion sur le sujet et tentent des expériences en concertation avec des enseignantes et des enseignants.

C'est pour faciliter l'instauration du titulariat que le présent document décrit des expériences actuellement en vigueur, afin de dégager les conditions d'implantation harmonieuse d'une telle mesure.

Mettre en oeuvre une organisation scolaire fondée sur le titulariat vient changer les habitudes de travail des enseignantes et des enseignants ainsi que des directrices et des directeurs d'écoles. En effet, depuis le début des années 1970, on a formé des spécialistes et conçu l'organisation scolaire selon des champs d'enseignement. La formation initiale du personnel enseignant au secondaire s'est faite en fonction d'une organisation scolaire au sein de laquelle les enseignantes et les enseignants n'enseignent généralement qu'une seule matière.

On a donc mis l'accent sur la matière à enseigner plutôt que sur l'encadrement et l'accompagnement de l'élève dans ses apprentissages.

Les compétences attendues des futurs enseignants et enseignantes ont été énoncées dans un document ministériel qui fait actuellement l'objet d'une étude attentive de la part des universités. Un virage important sera pris en vue de préparer les futurs enseignants et enseignantes à pouvoir enseigner au moins deux matières, ce qui devrait mieux préparer la venue de titulaires aux premières années du secondaire.

Le changement proposé devant d'abord se faire avec le personnel enseignant en exercice, on ne doit pas minimiser son effet mais y voir un défi intéressant si le soutien est adéquat. Ce soutien vient généralement des autres enseignantes et enseignants, des directions d'écoles et du personnel professionnel des commissions scolaires. En effet, dans la plupart des écoles visitées, ce sont les enseignantes et les enseignants des nouvelles matières confiées aux titulaires qui servent de personnes-ressources à ces derniers. En quelques occasions, il s'agit d'un échange, puisque cette ressource devient titulaire à son tour et reçoit alors l'aide de l'enseignante ou de l'enseignant aidé.

## 2. UNE SOLUTION PARMI D'AUTRES

Le titulariat n'est pas un remède à tous les maux et à toutes les difficultés que rencontrent l'école. Le présent document ne fait pas état des autres moyens mis en place pour mieux encadrer et mieux sécuriser les élèves des premières années du secondaire. Des périodes d'étude, des locaux séparés de ceux des élèves du 2e cycle, la nomination de responsables d'années, différentes formules de rattrapage, des périodes quotidiennes d'accueil sont autant de moyens utilisés pour augmenter la réussite éducative.

## 3. UNE IMPLANTATION PLANIFIÉE

Instaurer le titulariat dans les premières années du secondaire constitue un changement important dans l'organisation scolaire de même que dans l'organisation du travail de l'enseignante et de l'enseignant. Si certaines écoles l'ont fait dans tous les groupes au même moment, c'est à la suite d'un processus de discussion et d'animation de l'équipe-école au moment de l'adoption du projet éducatif touchant plusieurs aspects de l'organisation scolaire.

D'autres écoles ont préféré y aller progressivement, au fur et à mesure que les enseignantes et les enseignants ainsi que la directrice ou le directeur de l'école se sentaient prêts à agir. Certaines écoles ont fait en sorte que le personnel enseignant se réunisse avec des titulaires d'autres écoles et discutent des changements dans les habitudes de travail qu'occasionne le passage de l'enseignement d'une seule matière à celui de plusieurs matières au même groupe.

# ANNEXES

# ANNEXE I

# GUIDE D'ENTREVUE

# ORGANISATION DU TITULARIAT

## 1. IDENTIFICATION

**Commission scolaire:** _____

**Nom de l'école:** _____

**Nombre d'élèves dans l'école:** _____

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Années dans l'école (niveaux):** | [ ] | [ ] | [ ] | [ ] | [ ] |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Années où il y a du titulariat:** | [ ] | [ ] | [ ] | [ ] | [ ] |

**Nombre d'élèves touchés par le titulariat:** _____

**Nombre de titulaires:** _____

**Nombre total d'enseignants:** _____

## II. TYPE D'ORGANISATION PÉDAGOGIQUE

**Durée du cycle:** _____ **(jours)** **Nombre de périodes:** _____

**Durée des périodes:** _____ **(min.)**

## III. ORGANISATION DE LA TÂCHE

**3.1** **Nombre de matières enseignées par le titulaire :** _____

**3.2** **Énumération des matières :** _____

**3.3** **Total des périodes d'enseignement au groupe par le titulaire (par cycle) :** _____

**3.4** **Pourcentage de sa tâche d'enseignement à titre de titulaire :** _____ **%**

**3.5** **Pourcentage du temps de présence de l'élève passé en classe avec son titulaire (enseignement et encadrement) :** _____ **%**

**3.6** **Type d'encadrement du titulaire au groupe dont il est responsable:**

| | **Nombre de périodes ou de minutes** |
|---|---|
| **Accueil** | |
| **Surveillance** | |
| **Période d'encadrement** | |
| **Rencontre des autres enseignants** | |
| **Relations avec les parents** | |
| **Autres (préciser)** | |

**3.7** **Champ d'enseignement du titulaire :** _____

**3.8** **Pourcentage d'enseignement du titulaire dans son champ :** _____ **%**

**3.9** **Matières enseignées par le titulaire à d'autres groupes :** _____

**3.10** **Total des périodes d'enseignement du titulaire (par cycle) :** _____

## IV. IMPLANTATION DU TITULARIAT

**4.1** **Comment est choisi le titulaire? Selon quels critères?**

**4.2** **L'organisation du titulariat a-t-elle nécessité des changements:**

**a) au niveau de l'organisation scolaire:**

- **à la commission scolaire?**
- **à l'école?**

**b) au niveau de la direction de l'école?**

**c) au niveau des conditions de travail?**

- **entente nationale (la tâche, le champ d'appartenance, autres);**
- **entente locale (répartition des fonctions et responsabilités);**

**d) au niveau de l'embauche des nouveaux enseignants?**

**4.3** **Quelles modifications ont été apportées à l'organisation de l'enseignement:**

**a) chez le titulaire? Expliquez.**

**b) chez les autres enseignants? Expliquez.**

**c) chez le personnel de direction? Expliquez.**

**4.4** **Y a-t-il des arrangements particuliers à la tâche des enseignants?**

**4.5** **Quelle est l'attitude des intervenants face à l'organisation du titulariat?**

**a) le personnel de direction de l'école;**

**b) le personnel enseignant;**

**c) l'élève;**

**d) le parent.**

**4.6** **Quelle est l'attitude du syndicat face à l'organisation du titulariat?**

**4.7** **Quelles ont été les démarches réalisées en vue d'assurer l'adhésion des intervenants?**

**4.8** **Quel soutien particulier a été apporté:**

**a) au titulaire?**

**b) à la direction de l'école?**

**4.9** **Quel était l'objectif poursuivi par l'école ou la commission lors de l'implantation du titulariat?**

**4.10** **Avez-vous des suggestions à faire aux personnes qui veulent implanter le titulariat? (bon coup, choses à éviter, etc.)**

**Gaston Giroux**
**Direction générale des relations du travail**

**Raymond Julien**
**Équipe d'animation sur la réussite éducative**

# ANNEXE II

## COORDONNÉES DES PERSONNES INTERROGÉES

Nous tenons à remercier d'une façon spéciale le personnel des directions régionales, des commissions scolaires et des écoles qui a permis l'élaboration du présent document.

**Direction régionale Bas-Saint-Laurent - Gaspésie - Îles-de-la-Madeleine**

M. Blondin Laplante
Tél.: (418) 722-3600

- Commission scolaire de Baie-des-Chaleurs
  Tél.: (418) 752-3328

  Polyvalente de Paspébiac
  M. Antonio Huard

- Commission scolaire La Neigette
  Tél.: (418) 724-3364

  École La Croisée, Pavillon Sainte-Luce
  M. Claude Huppé, directeur

  École Saint-Stanislas
  M. Raymond Parent

- Commission scolaire de Matane
  M. René Beaulieu, directeur des services éducatifs
  Tél.: (418) 566-2502

  École Sainte-Félicité
  M^me^ Renée Otis

  École Marie-Guyart
  M^me^ Suzanne Leblanc

  Polyvalente de Matane
  M^me^ Nicole Tardif-Gauthier

**Direction régionale Québec - Chaudière - Appalaches**

M[me] Pierrette Morin-Desnoyers
Tél.: (418) 643-7934

- Commission scolaire Laure-Conan
  M. Gilbert Dumont, directeur général
  M. Jean-Guy Paquet, directeur des ressources humaines
  Tél.: (418) 665-3905

  Polyvalente du Plateau
  M. Henri-Paul Jean, directeur

- Commission scolaire Des Îlets
  M. Serge Bouchard, directeur des ressources humaines
  M. Jules Giguère, directeur des services éducatifs
  Tél.: (418) 849-7131

**Direction régionale Mauricie - Bois-Francs**

M^me^ Sylvie Turcotte
Tél.: (819) 371-6711

- Commission scolaire Samuel-De Champlain
  M. Paul Beaulieu, directeur des services éducatifs
  Tél.: (819) 378-6146

  Polyvalente Les Estacades
  M. Serge Morin, directeur
  M^me^ Francine Rivard, directrice adjointe
  M. Pierre Nadeau, directeur adjoint

- Commission scolaire de Trois-Rivières
  M. Jean Sauvageau, directeur des services éducatifs
  Tél.: (819) 379-6565

  École secondaire de la Salle
  M. Claude Thivierge, directeur

- Commission scolaire de Chavigny
  Tél.: (819) 379-2843

  Polyvalente de Chavigny
  M. Vincent Guay, directeur
  M. Roger Boucher, directeur adjoint

**Direction régionale Laval - Laurentides - Lanaudière**
Tél.: (514) 430-3611

- Commission scolaire Saint-Jérôme
  M^me^ Madeleine Perreault, directrice des ressources humaines
  Tél.: (514) 436-5040

  École Mgr.-Frenette
  M. Marcel Bertrand, directeur

  Polyvalente Cap-Jeunesse
  M. Normand Papineau, directeur

  École Saint-Stanislas
  M. Gérald Lane, directeur

**Direction régionale de Montréal**
Tél.: (514) 873-4630

- Commission scolaire Baldwin-Cartier

  École St.Thomas High School
  M. Earl Clark, directeur
  M^me^ Sandy Pasquale, directrice adjointe

- Commission scolaire de Lakeshore
  M^me^ M. Werneche, directrice de l'enseignement secondaire

  Beaconsfield High School
  M. Bryden Murray, directeur adjoint

- Commission des écoles catholiques de Montréal
  M^me^ Nicole Tardif
  M^me^ Louise Coulombe
  M^me^ Erminia Di Guglielmo
  Tél.: (514) 596-6000

  Polyvalente Saint-Henri
  M. Serge Haineault, directeur adjoint

  École Saint-Louis
  M. Jean Nevers Aubourg, directeur

  École Urgel-Archambault
  M. François Gilbert, directeur

**Direction régionale de l'Outouais**

M. Jacques Charette
Tél.: (819) 772-3382

- Commission scolaire Seigneurie
  M. Roland Poirier, directeur des services éducatifs

  École Adrien-Guillaume
  M. Réal Carrier, directeur
  M. Paul Lalonde, enseignant

  Polyvalente L.-J.-Papineau
  M. Serge Meunier, directeur

**Direction régionale de l'Abitibi - Témiscamingue**

M. Denis Breton
Tél.: (819) 797-1766

- Commission scolaire Rouyn-Noranda
  Tél.: (819) 762-8161

  École Notre-Dame-de-Grâce
  M. Claude Demers, directeur

- Commission scolaire Harricana
  M. Rémi Bélanger, directeur des services éducatifs
  Tél.: (819) 732-6561

  Polyvalente de la Forêt
  M. Denys Campeau, directeur

  École La Calypso
  M. Guy Baril, directeur

# ANNEXE III

# DESCRIPTION DES RÔLES DU TITULAIRE

**École polyvalente du Plateau**
**Commission scolaire Laure-Conan**

**TITULAIRE**

Principe général:

Le titulaire accueille ses élèves lors de leur première journée de présence à l'école. Il les accompagne tout au long de la procédure d'accueil.

Tâches:

1. Le titulaire accueille ses élèves lors de leur première journée de présence à l'école. Il les accompagne tout au long de la procédure d'accueil.

2. Le titulaire indique à ses élèves comment le joindre: où et quand il est disponible à l'école.

3. Il voit à ce que chaque élève ait son casier.

4. Dans la première semaine d'école, il présente à ses élèves l'ensemble des règles et modalités de fonctionnement de la polyvalente et de sa classe:

   - l'organisation physique;
   - l'organisation pédagogique: promotion par bloc/matière, nombre de crédits, titres des cours, importance de se doter d'une méthode de travail personnelle;
   - le bulletin scolaire: quel est son contenu et comment le lire;
   - explication des règlements de l'école;
   - présentation de l'agenda scolaire: comment s'en servir;
   - explication de ses exigences personnelles pour un bon fonctionnement.

5. Dès septembre, le titulaire rencontre individuellement les quelques élèves dont le fonctionnement est inadéquat. À cette fin, il consulte les autres enseignants qui oeuvrent auprès de ces élèves.

6. Dans la semaine suivant la première communication aux parents, le titulaire contacte par téléphone ou rencontre les parents d'élèves qui démontrent des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage. Il insiste particulièrement sur la nécessité d'assurer à l'élève un environnement adéquat pour le travail à domicile. Il garde le contact avec ces parents: le but recherché est la continuité dans la communication.

7. Le titulaire donne lui-même le bulletin à ses élèves après chaque étape.

8. À l'issue de la première étape, le titulaire procède aux opérations suivantes:

   - Relevé des élèves dont le fonctionnement pose problème. Correctif: feuille de route ou autre forme de suivi de son choix.

   - Il rencontre individuellement les élèves qui éprouvent des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage.

   - Il planifie des mesures de redressement.

   - Il contacte les parents des élèves pour qui il est nécessaire de prévoir des mesures de récupération et leur suggère des modalités de travail à la maison.

   - Il rencontre les professeurs des élèves qui éprouvent des difficultés.

9. Il organise des activités pour son groupe-classe en vue de créer un sentiment d'appartenance: au moins une de ces activités se déroule avant Noël.

10. Il voit à ce que ses élèves bénéficient des mesures pédagogiques d'appui qui correspondent aux besoins de chacun. Ces mesures d'appui sont assumées par:

- le titulaire

- les enseignants spécialistes qui jugent de telles mesures nécessaires pour certains élèves, après entente avec le titulaire (français, mathématiques, anglais, sciences).

11. Le titulaire vérifie l'agenda de chacun de ses élèves. Il contacte les parents des élèves qui ont des mauvaises habitudes de travail et s'entend avec eux sur les mesures à prendre pour corriger la situation.

12. Le titulaire fait parvenir à chaque mois une communication écrite aux parents de ses élèves éprouvant des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage. Lorsque c'est le cas, le bulletin scolaire tient lieu d'information (4 fois par année).

13. Il soumet à la direction tout problème d'ordre majeur vécu par un ou plusieurs de ses élèves.

14. Il entre en communication avec les parents dans le cas d'absences non justifiées ou trop nombreuses.

15. Le titulaire entreprend toute autre action permettant d'assurer le bon fonctionnement pédagogique et disciplinaire de ses élèves.

**École Marie-Guyart**
**Commission scolaire de Matane**

**CONSEILLER D'ÉLÈVES**

Rôle:

1. Travailler à l'harmonisation des interventions faites auprès des élèves.

2. Concourir à créer un esprit de groupe et un climat de confiance qui rassure l'élève, facilite ses apprentissages et développe son autonomie.

3. Dépister les difficultés chez ses élèves, les diriger vers les services appropriés et les soutenir dans leur développement.

4. Créer un lien entre l'école et la famille.

5. Accueil: faciliter l'intégration, créer rapidement des liens et développer un sentiment d'appartenance au groupe.

Moyen:

1. Rencontre(s) de 1 période, par l'ensemble des conseillers, selon les besoins.

2. Rencontre d'informations générales avec le groupe-parents en début d'année.

3. Rencontre de conseillers (au besoin).

4. Disponibilité des élèves sur l'horaire de l'école pour des rencontres individuelles avec le conseiller.

5. Allocation budgétaire de 50 $ par groupe-classe pour des activités de groupe.

6. Élection de 2 représentants par groupe.

7. Communication des informations importantes aux élèves ou aux parents.

8. Participation à l'élaboration du plan d'intervention pour les élèves en difficulté de comportement ou d'apprentissage.

**École St-Stanislas**
**Commission scolaire de St-Jérôme**

**TITULAIRE**

Rôle:

Le rôle de titulaire regroupe des fonctions reliées directement à l'encadrement des étudiants défini comme l'aide et le support apporté à chaque étudiant dans son cheminement personnel et global à l'école.

Ses tâches:

**1° Plan académique**

**Interventions assurant un suivi et/ou soutien pédagogique:**

- Rencontrer en fin d'étape tous ses élèves pour connaître leurs succès académiques ou leurs échecs et pour fixer des objectifs pour l'étape qui suit.

- Dépister les échecs des élèves, tenter d'en trouver les causes et rechercher les moyens pour solutionner ces échecs.

- Souligner, sous forme de mention, les performances des élèves méritants.

- Discuter avec ses étudiants d'une méthode de travail leur permettant de mieux planifier leur temps.

- Chercher avec son élève les causes d'un échec et essayer d'y apporter le correctif nécessaire à court terme et à moyen terme suite au bulletin scolaire et/ou aux résultats de ses travaux.

- Aider l'élève à faire ses travaux de manière méthodique et efficace.

- Participer au comité de promotion de ses élèves.

- Réaliser des rencontres avec un élève et ses parents pour discuter de rendement académique.

## 2e Plan comportemental

- Rencontrer des élèves pour découvrir les raisons de son comportement négatif et tenter d'en trouver des solutions.

- Démontrer les conséquences qu'entraîne leur comportement face au groupe et aux individus qui les entourent.

- Rencontres individuelles ou de groupe pour les inciter à améliorer leur comportement et diminuer les écarts de comportement.

- Suivre les cas marginaux avec qui plusieurs professeurs ont des problèmes.

- Rencontres pour fixer des objectifs de comportement et d'en vérifier l'atteinte.

- Inciter les élèves au respect d'autrui, de sa propriété et de sa liberté.

- Canaliser le potentiel des leaders pour un meilleur fonctionnement de la vie de groupe.

- Réaliser des rencontres avec un élève et ses parents pour discuter de comportement.

- Participer à des réunions regroupant élèves, parents s'il y a lieu, membres de la direction et P.N.E.

- S'assurer du bon comportement de ses élèves en classe.

- S'assurer du bon comportement de ses élèves à l'école (battements, entrées, sorties ...)

## 3e Plan d'activités

Interventions stimulant la participation

- Voir à inciter la participation active de tous ses élèves lors des journées spéciales d'activités.

- Animer une ou plusieurs activités de son groupe en impliquant activement ses élèves à l'organisation.

**École secondaire Chavigny**
**Commission scolaire de Chavigny**

**LE TITULARIAT**

Définitions:

- Premier responsable auprès d'un groupe-classe.
- Celui à qui le jeune se réfère pour tout problème qui peut se présenter (personnel ou de groupe).
- Le leader de groupe dans toutes les activités.
- Celui qui établit un lien particulier avec le groupe.
- Celui qui fait la promotion de son groupe ou en prend la défense.
- Celui qui structure le groupe, organise le groupe.
- Celui qui rend le vécu de l'élève plus intéressant par les activités qu'il suscite auprès de son groupe.
- C'est le noyau, le coeur du groupe.

Rôles:

- Amène le groupe à s'identifier:

  Exemples de moyens d'identification: le local classe, chant-thème, nom de groupe, couleurs, écusson, maquette, macaron, mosaïque, journal, etc...

- Avec les autres enseignants qui s'adressent à son groupe, il s'informe des comportements de son groupe et des individus. Ensemble, ils élaborent des solutions pour faire progresser le groupe ou l'individu en cause.
- Met sur pied un conseil de classe en définissant des rôles précis pour chacun des membres du conseil. (Un membre du groupe fait partie du conseil de niveau).

- Établit des contacts avec la direction, les parents et les autres enseignants.

- Incite à l'excellence, au dépassement, dans l'ensemble du vécu de l'élève.

- Fait participer le jeune à son vécu scolaire: ordre, respect, propreté, accueil des autres, collaboration, tableau d'honneur, sports, etc...)

- Informe le groupe.

- Rencontre ses élèves de façon individuelle.

- Donne des rôles, des responsabilités (par rotation) à ses élèves.

Répartition des périodes du titulaire

- Information - organisation - récupération

- Rencontres (élèves, parents)

- Le titulaire s'assure que ses élèves sont au courant de tout ce qui se passe dans son milieu scolaire.

- Le titulaire prépare, donne ou distribue toutes les informations pertinentes au vécu de l'élève de son groupe. De plus, il voit à l'organisation du groupe au plan académique et au plan des activités étudiantes.

- Le titulaire détermine les élèves qui ont besoin de récupération. Il suggère à l'élève un plan de travail pour récupérer (après avoir consulté le ou les enseignants des matières où le jeune a besoin de récupération).

- Le titulaire peut lui-même travailler avec l'élève selon ses talents et ses capacités. S'il ne peut répondre adéquatement à l'élève, il réfère l'élève à l'enseignant de la matière concernée. (Il passe alors par l'adjoint de niveau).

Rencontres et communications (élève-parents)

- Le titulaire rencontre chacun de ses élèves au moins une fois par étape. Il établit alors un contact amical, d'encouragement. Il incite l'élève à progresser. Lors des rencontres de parents, le titulaire communique aux parents toutes les informations sur le vécu de l'élève de son groupe. Ce informations sont fournies par chacun des enseignants qui travaille dans son groupe Le titulaire fait part des informations qu'il a reçues des autres enseignants.

- Le titulaire rencontre l'adjoint de niveau avec les élèves qui commandent une telle rencontre.

Gouvernement du Québec
**Ministère**
**de l'Éducation**

23-0001